

## **УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ КРИЗИ**

Систематичні кризові явища, які виникають в державі та трансформуються на окремі підприємства змушують власників приймати управлінські рішення для адаптації в ситуації зменшення платоспроможного попиту та одночасного суттєвого збільшення витрат господарської діяльності. Одним з елементів витрат, на які менеджмент може впливати власними рішеннями є оплата праці працівників та трудові ресурси підприємства.

В адаптаційних умовах до криз основою збільшення обсягів господарської діяльності є ефективне управління трудовими ресурсами, які є базисом продуктивних сил, а їх праця – основним фактором виробництва для забезпечення господарських процесів.

Планування необхідної кількості трудових ресурсів, пошук та підбір кваліфікованих працівників, забезпечення високопродуктивного рівня їх праці відіграють вирішальне значення для підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарювання в умовах кризи. Проте є ряд факторів, які порушують злагодженість процесу управління та потребують періодичного перегляду засобів та методів управління трудовими ресурсами:

1. Щорічна зміна соціальних стандартів в рамках зростання рівня мінімальної заробітної плати;
2. Міграція висококваліфікованих кадрів за кордон, що спричинено невпевненістю в завтрашньому дні та складною ситуацією на ринку праці.

Головною метою управління трудовими ресурсами є повна забезпеченість підприємства такими працівниками, що відповідають вимогам даного підприємства, їх професійної та соціальної адаптації.

З огляду на зазначену актуальність управління трудовими ресурсами стає вирішальним у питанні забезпечення конкурентоздатності підприємства, врахування цієї групи ресурсів в стратегічних планах розвитку господарюючого суб'єкту.

Кожне підприємство на власний розсуд буде систему управління трудовими ресурсами адаптовану під особливості діяльності суб'єкта господарювання та формує оптимальний процес:

- планування кількості та складу трудових ресурсів;
- проведення набору кадрів та створення резерву потенційних кандидатів по всіх посадах;
- розробки методів мотивації персоналу: розробка структури фонду оплати праці;
- надання умов для адаптації та саморозвитку: створення сприятливих умов для нових працівників та розробка заходів для розвитку вже працюючих довготривалий час;
- можливості навчання: на робочому місці, за межами підприємства, підвищення кваліфікації;
- оцінки ефективності праці: визначення методик оцінки трудової діяльності і доведення її до працівника;
- ротації кадрів та процесу звільнення;

Кожен етап передбачає використання відповідних методів, методик, які мають відповідати внутрішній ситуації з трудовими ресурсами на підприємстві, так і тенденціям зовнішнього середовища, особливо в період кризової макроекономічної ситуації.

В період занепаду професійної та технічної освіти підприємства кондитерської галузі власноруч займаються підбором та навчання персоналу або з залученням сторонніх організацій, аутсорсингових компаній, які можуть більш об'єктивно оцінити загальну ситуацію по підприємству та персоналом. В даному випадку створена система управління трудовими має реально відображати:

- об'єктивну ситуацію з трудовими ресурсами на підприємстві та на ринку праці в цілому;
- можливість швидкої трансформації під зміни в діяльності підприємства та адаптації під макроекономічні чинники впливу;
- мобільність у використанні сучасних методів управління трудовими ресурсами.

На сьогодні говорити про повноту реалізації всіх пріоритетних напрямків управління трудовими ресурсами на підприємствах зарано. В практиці сучасних підприємств виявлено достатній ступінь невідповідності кадрових підрозділів підприємств сучасним вимогам ефективного менеджменту персоналу.

Серед причин слід виділити нерозуміння власниками і керівниками підприємств значущості людського чинника для успішної діяльності; відсутність спеціальних структур по роботі з трудовими ресурсами або вузький спектр функціональних обов'язків фахівців з персоналу, який зводиться до здійснення діловодства; неоптимальність розподілу відповідальності за розвиток персоналу між оперативними керівниками та кадровими працівниками; обмежене використання прикладних програм, що дозволяють удосконалити планування потреби в персоналі, кар'єри, оцінку кадрів і т. ін.